

Trabajo de investigación y análisis del sector ganadero en Colombia, con enfoque en el Departamento del Cesar

Fabrizio González Maroso, Diego Fernando Díaz R.*

RESUMEN

Este artículo busca dar al lector un conocimiento amplio sobre el sector ganadero del Departamento del Cesar en dos aspectos fundamentales: el desarrollo de la industria ganadera y el comportamiento en cuanto a la competitividad. Para esto se profundizó en el entorno macroeconómico, sobre las políticas que favorecen y perjudican a este sector. Así mismo se realizó una comparación con los sectores de apoyo de esta industria con el fin de evaluar su desempeño y tener las herramientas necesarias para observar el comportamiento en la

economía; por último se indagó sobre la importancia de los tratados de libre comercio para estas industrias, para lo cual se evaluaron los productos más exportados a países como Venezuela, Ecuador, Perú, y República Dominicana, para darle al lector las bases suficientes para conocer sobre el comportamiento de la industria ganadera en el Departamento del Cesar.

Palabras clave:

Clústers, Demanda, Economía, Ganadería, Industria, Exportaciones, Competitividad.

* Estudiantes del programa de pregrado en Administración de Empresas.

Objetivo general

Estudio general de la industria ganadera del Departamento del Cesar, situación en el entorno regional y competitividad.

Objetivos específicos

- Analizar las condiciones de la demanda para la industria ganadera en el Departamento del Cesar.
- Indagar las condiciones de los factores macroeconómicos que afectan la industria ganadera en el Departamento del Cesar.
- Estudiar sectores de apoyo e influencia que existen en el Departamento del Cesar, para la industria ganadera.
- Profundizar en las condiciones de regulación en rivalidad y competencia de la industria ganadera en el Departamento del Cesar.
- Analizar los diagramas de medición de desempeño, a través de la situación del mercado laboral.
- Realizar un estudio profundo sobre la dinámica financiera de la industria ganadera en el departamento, basado en el análisis DuPont.
- Analizar los factores de entorno global que afectan la industria.
- Estudiar el comportamiento de la industria dentro del entorno global.

Introducción

Con este trabajo se busca dar al lector un entendimiento y análisis profundo sobre la industria ganadera en el Departamento del Cesar (Colombia), para que pueda establecer una posición que esté de acuerdo con el manejo que se le ha dado a dicho sector, o que, por el contrario, sea crítico frente a éste.

Para poder dar al lector dicho entendimiento, se mostrará la situación actual de la industria ganadera en el Departamento del Cesar, analizando factores a nivel micro y macroeconómico, ya que se tiene en cuenta la influencia del Estado y de las empresas tanto a nivel del sector en el departamento y algunas de las variables que influyen en el ámbito nacional que definen el comportamiento en el entorno regional y la competitividad.

Dentro de estos factores se tendrán en cuenta variables económicas, sociales, políticas y otras que definen el nivel competitivo que tiene el departamento, más específicamente en esta industria.

Para mencionar algunas de las principales variables que se tuvieron en cuenta, podemos nombrar las condiciones de la demanda, las cuales se analizarán desde la perspectiva del sector privado y del Estado para ver qué programas de apoyo se tienen desde los dos; los *clusters* que se han formado son también un foco principal de interés, ya que pueden mostrar la especialización de tareas en medio de la cadena productiva que conforma dicha industria y que es de gran importancia en nuestro país. Por último, se analizará todo lo referente a la competencia y rivalidad, ya que es un factor decisivo en la industria, porque si se maneja de una forma positiva, se generará colaboración interempresarial y se aumentará la productividad tanto de la industria como de la región, pero, de lo contrario, se darán espacios de competencia y rivalidad negativa hacia las empresas y la región.

Entorno regional y competitividad

A continuación mostraremos un estudio de varios factores/elementos que afectan al Departamento del Cesar, ya sea positiva o negativamente, y luego llevaremos esta realidad del departamento a la industria lechera y cárnica, de manera más particular. Estos diagnósticos los realizaremos basándonos principalmente en el esquema del diamante de competitividad de Michael Porter (1980), ya que con el fin de conocer la capacidad económica, productiva y competitiva del departamento hay que conocer primero las condiciones que influyen en su desarrollo. Primero identificaremos y analizaremos las “condiciones de los factores” del Departamento del Cesar, a partir de lo cual obtendremos una visión holística de los principales componentes que lo están impulsando o, en su defecto, frenando a que sea más competitivo y genere mayor bienestar para su población.

“El Cesar nació literalmente entre algodones. La creación del departamento en 1960 coincidió con un gran auge en el cultivo del algodón que, en pocos años, le permitió convertirse en una próspera región agropecuaria. Pero en las décadas siguientes el auge se fue desvaneciendo por una conjunción de circunstancias adversas –la caída en los precios del producto, problemas climáticos como el fenómeno de El Niño, la apertura económica sin políticas de apoyo, el deterioro del orden público que se sumaron a deficiencias en la gestión empresarial y en la administración pública territorial” (Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad: 14).

Debido a esto, la agricultura mostró un gran retroceso y la industria se fue frenando de manera paulatina, dándole mayor espacio a la extracción de carbón que ahora es el que tiene la mayor participación en el departamento. Sin embargo, “Gracias a la dinámica de esta actividad minera, en el período 1990-2004 el crecimiento de la economía del Cesar fue en promedio del 4,63% anual, muy por encima de la tasa de 2,9% para el PIB nacional” (ídem).

“El Cesar está conformado por ecosistemas estratégicos como la Sierra Nevada de Santa Marta, la Serranía del Perijá, la Ciénaga de Zapatosa y las cuencas de los ríos Cesar y Magdalena. Hacia el norte está vinculado económica y culturalmente con el departamento de La Guajira, a través del cual se conecta con Venezuela” (ídem).

Con todas estas características, es notorio que el Departamento del Cesar se encuentra en una posición geográfica muy estratégica para el comercio, ya que tiene un fácil acceso a la zona



costera del país, al igual que tiene frontera con Venezuela, país vecino de gran importancia para las exportaciones del país (aunque en ocasiones, por relaciones políticas esto se ha visto muy afectado) y además sirve de puente entre el norte del país y la zona central y entre la zona costera y Venezuela, ya que al departamento lo atraviesa de sur a norte la carretera troncal del Magdalena que une al centro del país con la costa.

A continuación mostraremos de forma más específica y concreta los problemas que más afectan al departamento, citaremos una parte importante del documento de agenda interna ya que no se podría explicar mejor la situación actual del departamento. Luego identificaremos estos faltantes o beneficios en el diamante de Porter y más adelante lo centraremos específicamente en la industria.

Cuadro 1. Composición sectorial del valor agregado departamental, 2005

	Sector	Participación sectorial Cesar	Participación % sectorial total país
1	Minería	33,68%	4,77%
2	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	24,32%	13,41%
3	Educación, salud, servicios comunitarios y servicio doméstico	9,44%	10,95%
4	Servicios públicos (electricidad, gas, agua, transporte y comunicaciones)	7,67%	11,52%
5	Comercio, hoteles y restaurantes	7,01%	11,63%
6	Administración pública	5,48%	8,37%
7	Industria	4,19%	15,41%
8	Intermediación financiera y actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	4,43%	18,15%
9	Construcción	3,74%	5,78%
	Total	100%	100%

Fuente: DANE.

“Uno de los componentes del indicador en donde el departamento está más rezagado es gestión empresarial (ocupa el puesto 19). En particular, se encontró dificultad en el acceso y disponibilidad de la información pública para la toma de decisiones empresariales y un consumo poco exigente en los mercados que no estimula la diferenciación de productos y servicios. Otras debilidades competitivas de Cesar se relacionan con la poca diversificación de sus exportaciones, con la baja proporción del ahorro respecto al PIB departamental, con la dificultad para acceder a fuentes de financiación, con la escasez de talento humano capacitado y con la limitada incorporación de la ciencia y la tecnología a las actividades económicas. Son preocupantes también las condiciones sociales. Si bien los índices de indigencia y de concentración del ingreso son más bajos que la media nacional, hay un porcentaje muy alto de su población –44,53%– con necesidades básicas insatisfechas. La estructura productiva sigue muy concentrada en las actividades primarias –sectores minero, agrícola y pecuario–, que responden por la mitad del producto departamental. En contraste, la participación de la industria es menor al 5%” (ídem: 16).

Condiciones de la demanda

Cuadro 2. Principales productos de importación, 2006-2008 Miles de dólares

CIU	Descripción	Enero - diciembre		Enero - agosto	
		2006	2007	2007	2008
292	Maquinaria especial	164,181.0	82,314.3	45,386.0	227,849.0
291	Maquinaria general	91,230.1	79,514.6	53,320.0	58,742.0
352	Locomotoras y ferrocarriles	14,722.4	53,751.2	1,500.0	38,804.0
251	Productos de caucho	42,817.5	53,364.3	40,361.0	42,527.0
241	Sustancias químicas básicas	28,085.7	24,058.2	14,448.0	28,857.0
289	Otros productos de metal	17,529.3	13,958.6	9,269.0	10,524.0
343	Autopartes para automóviles y motores	12,677.1	12,690.4	9,144.0	6,631.0
271	Industrias básicas de hierro y de acero	8,081.8	4,466.7	2,671.0	5,806.0
313	Hilos cables aislados	1,519.4	1,497.4	497.0	2,645.0
153	Productos lácteos	218.1	178.2	146.0	1,863.0
Subtotal sectores		381,062.4	325,793.9	176,742.0	424,248.0
Participación %		92.9	91.5	90.0	96.1
Total departamento		410,135.8	356,150.3	196,286.0	441,655.0

Fuente: DANE, octubre de 2008.

En este caso se ven los productos más importados por el Departamento del Cesar. La leche hace parte de estos pero, sin embargo, no vemos participación de los cárnicos. Teniendo en cuenta la tabla anterior, las importaciones tienen una cifra mucho más alta que las exportaciones, por tanto este factor es un motivo para que la competitividad esté en un punto de análisis, ya que no está en su mejor momento.

Es interesante analizar que el consumo interno por tanto se cubre en gran parte con los productos traídos del exterior, factor que no estimula el desarrollo económico del sector y por eso la industria se ve directamente afectada de forma negativa.

Condiciones de los factores

Las apuestas que está realizando el departamento muestran claramente como son las posibilidades que se tiene para desarrollar. A pesar de que se habla de productos de una misma industria, se muestra más sofisticación en los productos intermedios. Al generar mayores productos intermedios se puede aumentar el valor agregado que la industria le da a la economía, ya que requiere de desarrollo, investigación e inversión en tecnología, y por tanto se van a generar oportunidades de mayor interés en la industria ganadera del Departamento del Cesar.

Teniendo en cuenta la posición que hemos analizado del Departamento del Cesar, debemos establecer una relación entre las importaciones, exportaciones y producción de éste, para ver cómo es la situación actual frente al mercado mundial. Por tanto, luego de estudiar el índice de exportaciones y tasas del departamento, analizaremos hacia dónde se enfoca el departamento y cómo se han comportado su producción y generación de *clusters* y, así llegar a conclusiones específicas sobre la situación actual en la que se encuentra.

Lo que se necesita hacer al interior del departamento es mejorar los factores de competitividad, como infraestructura, alianzas con instituciones educativas, invertir en investigación y desarrollo en otras que comentaremos en el siguiente cuadro que diseñó el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y en el que se muestran diferenciadas las apuestas que debe hacer el Cesar para incrementar su competitividad al año 2020.

Cuadro 3. Transporte: conectividad vial, férrea, marítima y aérea

Transporte: conectividad vial, férrea, marítima y aérea
Incluir al Cesar en la doble calzada hasta Santa Marta
Adecuación de puertos marítimos
Aumentar la inversión en el puerto de Santa Marta
Conpes de Uribillá - Bahía del Portete
Darle prioridad al puerto de multipropósito del Puya
Construcción de un puerto de aguas profundas en La Guajira
Aumentar el horario del aeropuerto de Valledupar
Reparación y mantenimiento de 370 kilómetros de vías primarias
Reparación y mantenimiento de vías terciarias
Reparación y mantenimiento de los tramos: Valledupar-Bosconia
Reparación y mantenimiento de vías terciarias y de vías transversales al río Magdalena
Pavimentación vías: Codazzi-Cuatro Vientos
Construcción de muelles en los municipios de La Gloria, Gamarra, Tamalameque
Otros
Construcción de un centro de abastecimiento de gasolina en Valledupar
Implementación de gas domiciliario
Impulsar la construcción de la represa de los Besotes
Aumentar la cobertura de energía eléctrica al 100% en las zonas ganaderas
Aumentar la cobertura y mejorar la calidad en la prestación de los servicios de telefonía rural
Desarrollo de un programa agresivo de pozos profundos con 150 pozos para irrigar 10.000 hectáreas

Fuente: Departamento Nacional de Planeación, DNP.

“En infraestructura de transporte, el departamento tiene la ventaja estratégica de contar con dos carreteras vitales para la integración del comercio nacional y el acceso hacia puertos de exportación: la troncal del Magdalena y la troncal de los Contenedores, que une la troncal de Occidente con Maicao. En cuanto al estado de las vías, el 80% de las carreteras del Cesar están pavimentadas; una proporción bastante superior al promedio nacional de 64%. Sin embargo, solo el 45% de las vías pavimentadas está en buen estado. A pesar de estar atravesado por vías troncales nacionales, en el Cesar no hay una adecuada integración de los municipios alejados de los ejes viales principales. El desequilibrio que hay entre las áreas rurales y las principales cabeceras municipales se acentúa por la deficiente dotación de infraestructura básica (energía, acueducto, alcantarillado y telefonía)” (ídem).

Como pudimos notar, el Departamento del Cesar no es uno de los más desarrollados del país; sin embargo, presenta cierto tipo de beneficios que si son bien explotados lo puede impulsar a un mayor desarrollo económico y una mayor competitividad, como por ejemplo la infraestructura en vías, ya que tienen carreteables principales que son importantes, además de un buen sistema fluvial que puede ser explotado para conectarse de una mejor forma con los departamentos cercanos.

A pesar de la infraestructura vial y de las grandes carreteras que atraviesan el departamento, esto no es un buen factor que favorece a la industria, como lo veremos en la segunda parte de este trabajo.

Dentro de las debilidades del departamento que constituyen un freno para su desarrollo socioeconómico, vemos que el progreso empresarial es bajo ya que no hay un estímulo a que la información sea compartida y esto hace que sea más difícil conformar nuevas empresas o lograr un avance significativo en alguna que ya esté constituida. La información no solo está dejando de fluir entre el sector privado, sino que también entre el sector público y el privado es escasa; esto no es muy favorable para las empresas del sector privado ya que si desconocen las decisiones públicas, como los planes de desarrollo territorial o municipal, no saben cuál será el norte del municipio, por lo que es muy posible que estén gastando energía empresarial llevando la contraria. Si este flujo de información fuera más efectivo las decisiones empresariales podrían ser mucho más efectivas y eficaces, acordes a su realidad, y beneficiosas para todos sus *stakeholders*. Mientras que, por otro lado, si la información entre el sector privado fluyera mejor, este sería un gran paso para la iniciativa, que veremos es necesaria, de formar *clusters* en el departamento.

El Cesar es un departamento que presenta rica diversidad ecológica y geográfica; sin embargo, es poco el aprovechamiento que se le está dando a este suelo y en su gran mayoría se está utilizando a la explotación del carbón, que aunque es buen negocio, si se llegase a diversificar la oferta exportadora del departamento sin duda se logrará un avance en la economía del mismo. Esto sin duda va de la mano de la poca facilidad de financiación que tiene el departamento con sus integrantes, ya que si se quiere diversificar, crear una nueva industria o negocio, se va a requerir grandes cantidades de dinero que, como vimos, más de un 44,5% no supe sus necesidades vitales básicas, menos van a poder conformar una empresa. Profundizaremos en las cifras en la siguiente parte del diamante de Porter.

Cuadro 4. Educación en el Departamento del Cesar

Cobertura neta Básica Primaria (2007)	86%
Cobertura neta Secundaria y Media (2007)	60%
Asistencia educativa jóvenes entre 14 y 26 años (Censo 2005)	37,40%
Asistencia educativa a establecimiento oficial jóvenes entre 14 y 26 años (Censo 2005)	88%

Fuente: DANE. Estadísticas sectoriales.

En cuanto a la educación, en el Cesar la cobertura en primaria es del 86%, lo cual es un buen indicador; sin embargo, de esta cobertura la sigue solo un 60% en bachillerato, por lo que muchas de las personas que empiezan a estudiar no terminan sus estudios y los dejan por la mitad. Dentro de los jóvenes entre 14 y 26 años (un buen rango de edad para la industria) hay educación informal del 37,4%, mientras que en establecimientos oficiales y certificados, la asistencia es del 88%. Un muy buen dato para la industria, ya que los posibles futuros empleados están adquiriendo conocimientos básicos en el colegio.

Como queda evidenciado, es notorio que el Departamento del Cesar más que ventajas presenta varias desventajas que frenan el desarrollo y la competitividad; sin embargo, hay varias iniciativas que incentivan el mejoramiento de estas falencias, como lo es el documento de “Cesar al alcance de todos”, en el cual se presenta cómo se van a invertir los recursos para la solución de los problemas más graves del departamento.

Por lo tanto, podemos definir la situación del Cesar respecto a la industria cárnico-lechera del departamento en varios factores tanto favorables como desfavorables:

Favorables

La cantidad de recurso hídrico y natural que hay en el departamento.

Una buena oferta laboral campesina con conocimientos básicos del sector.

La fertilidad de los suelos es apta para el pastoreo.

Desfavorables

La dificultad del acceso a las fincas debido a las carreteras deterioradas.

La poca cobertura eléctrica en los municipios y las veredas aledañas impide un avance tecnológico significativo.

La poca tecnificación del departamento respecto a la industria, debido, entre otros factores, a lo poco que se produce en conocimiento.

En el Cesar es precario el acceso a la información científica y tecnológica. Las cifras oficiales confirman el rezago, ya que en el departamento existen 0,11 docentes con doctorado por cada 10 mil habitantes y solo se cuenta con 0,00001 personas vinculadas a la investigación y el desarrollo por cada diez mil habitantes (Coordinación Ciencia y tecnología Gobcesar, 2007). En cuanto a infraestructura tecnológica, el Cesar presenta un alto déficit en tecnologías de punta, exceptuando lo que algunos renglones agroindustriales y de la minería poseen.

El acceso y el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) es muy limitado: el departamento mantiene niveles bajos de cobertura a Internet (solo 3 proveedores del servicio de Internet por cada 100 mil habitantes) y además estos servicios están concentrados en Valledupar y Aguachica y solo el 7% de los hogares usaba computador (DANE, 2005) frente a un 16% del nivel nacional; este hecho influye en el nivel educativo en muchos aspectos. Por otra parte, solo el 27,7 % de las viviendas del Cesar cuenta con una línea telefónica, mientras que en Colombia este porcentaje es del 53,3% (ídem).

Cuadro 5. odm 8. Fomentar una alianza mundial para el desarrollo

Línea base dpto/ del Cesar	Línea base nacional	Meta dptal. 2011	Meta nacional
Uso de tecnología en hogares. En el Dpto. del Cesar en el año 2005 el 7% (14.353) de los hogares disponían de computador (DANE, 2005).	A nivel nacional es de 16%	Incrementar el uso de tecnología a 10% en hogares	Al 2010 incrementar el uso de la tecnología a 9,4% (PND, 2006-2010)
Cobertura telefonía Fija. En el departamento del Cesar, la cobertura de telefonía fija en los hogares era del 27,7% (49.109 hogares) (Censo DANE, 2005).	A nivel nacional el promedio es de 53,3% de los hogares (5.206.029)	Incrementar la cobertura de telefonía fija en los hogares al 40%	ND

Fuente: Compilado por Proyecto PNUD Col 46244.

Sectores de apoyo

Capacitación y asistencia técnica centros regionales de servicios tecnológicos ganaderos

Los Centros de Servicio fueron diseñados por Fedegan con el fin de crear una institucionalidad regional, operada por los gremios ganaderos, que permita vincular diferentes personas y/o instituciones para articular sus acciones, objetivos y metas en relación con la innovación y el desarrollo tecnológico. En este marco se están ofreciendo a los ganaderos, y a la comunidad en general, servicios de capacitación, asesoría y de apoyo; adicionalmente, dependiendo de las necesidades de la zona, están formulando proyectos de investigación encaminados a resolver las debilidades más limitantes para la ganadería regional. La operación de cada Centro de Servicio está a cargo de un gremio ejecutor, del cual es una dependencia especializada, que cuenta con tres personas de planta, un coordinador, una monitora de la información y una secretaria; como complemento, se contratan docentes, asesores técnicos y especialistas en las diferentes temáticas de la producción ganadera. El programa es liderado y coordinado en el nivel nacional por Fedegan.

Capacitación

Los Centros capacitan ganaderos, asesores técnicos y operarios de empresas ganaderas. La metodología de capacitación es semipresencial, los estudiantes deben asistir a sesiones teóricas (una cada semana) y a jornadas de días de campo realizados en fincas que tienen un comportamiento sobresaliente; como complemento, deben visitar por lo menos una vez al mes las instalaciones del Centro, para actualizar la información de su explotación y capacitarse sobre el manejo de *software* de administración de fincas.

La Capacitación en Gestión para Medianos Ganaderos está diseñada en dos niveles e incluye áreas temáticas como: Fundamentos de Administración y Gerencia, Gestión de la Información, Tecnologías Específicas, Mejoramiento Continuo, Trabajo en Equipo, Gestión Ambiental y Planeación Estratégica; como apoyo al proceso de aprendizaje se cuenta con módulos escritos que facilitan la apprehensión de los temas.

Adicionalmente se ofrece capacitación a propietarios de pequeñas empresas ganaderas, con una duración de 6 meses y una sesión semanal; en ella se involucran los temas básicos para la producción ganadera y como complemento se incluyen tres módulos específicos sobre Mi empresa ganadera, Trabajo en equipo y Proyecto de vida.

Asesores Técnicos

A los profesionales que asesoran las empresas ganaderas se los capacita, a través de seminarios y talleres, sobre la manera de llevar a cabo su labor con un enfoque integral, aplicando criterios de eficiencia, sostenibilidad y rentabilidad.

Operarios

Los administradores y trabajadores de las empresas inscritas tienen la posibilidad de ser capacitados y de mejorar su desempeño en las áreas que a juicio de los ganaderos sean las que requieren mayor apoyo.

Asesoría

El apoyo que les brinda el Centro a los ganaderos inscritos va encaminado a apoyar la formulación y puesta en marcha del Proyecto de Mejoramiento que cada uno debe llevar a cabo en su finca, con el fin de optimizar su funcionamiento aplicando los conocimientos que recibe en la capacitación. Asesores y especialistas expertos en los temas recomiendan a los productores las tecnologías y los procedimientos más indicados para diseñarlo.

Servicios de apoyo

El Centro adicionalmente pone a disposición de las personas interesadas una biblioteca con publicaciones sobre ganadería bovina y un boletín a través del cual se dan a conocer las acti-

vidades que se realizan. A las personas interesadas se les brindan los servicios de monitoreo o de asesoría de manera independiente¹.

Competencia y rivalidad

En el Departamento del Cesar no se encuentra una clara división entre las diferentes empresas que compitan en la producción de leche y cárnicos, ya que los hatos ganaderos funcionan en medio de una informalidad parcial la cual no da vía a una clara diferenciación.

La leche se vende a personas naturales que se encargan de la distribución a nivel del mercado local y así mismo existe un proceso posterior en el cual acopian leche para la producción de sus derivados, como quesos y requesón.

Este factor es negativo para el departamento ya que al no existir un ente probado o público que se encargue del acopio de leche de los diferentes hatos ganaderos, se están incumpliendo procesos de salubridad en el manejo de la materia prima, por tanto esto corta las posibilidades del departamento de incursionar en mercados nuevos a través de los cuales podría expandir su campo de acción a nivel económico.

Diagrama de medición del desempeño

Existen algunos indicadores de carácter económico y laboral que muestran la realidad del departamento, como son el crecimiento promedio del Producto Interno Bruto per-cápita anual, el cual debe superar el nivel en el que se encuentra de \$5.183.683 moneda corriente año 2005 (DNP, Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad del Cesar, 2007), pues el registro está por debajo del promedio nacional, que es de \$5.395.714 moneda corriente año 2005 (ídem). Asimismo, es necesario controlar indicadores como el 49,22% de tasa de desocupación (Banco de la República, 2006), el 6,5% de tasa de desempleo (ECH, 2005), los 9 meses en promedio que dura encontrar un nuevo trabajo (ECH, 2005) y el 25% de tasa de subempleo (ECH, 2005)².

Cuadro 6. Indicadores laborales del Departamento del Cesar

Concepto años	2004	2005
% Población en edad de trabajar	72,6	73,1
Tasa global de participación	53,3	52,6
Tasa de ocupación	49,3	49,2
Tasa de desempleo	7,5	6,5
T.D. Abierto	7,1	6,3

Continúa

1 http://portal.fedegan.org.co/portal/page?_pageid=93,272333&_dad=portal&_schema=PORTAL revisado el 20 de marzo de 2010.

2 Gobernación del Cesar. Plan de Desarrollo departamental periodo 2008-2011. Pag. 27. Disponible en la web: http://www.gobcesar.gov.co/media/Archivos/PLAN_DE_DESARROLLO.pdf. Revisado el 17 de marzo de 2010.

Concepto años	2004	2005
T.D. Oculto	0,4	0,2
Tasa de subempleo	15,0	25,0
Insuficiencia de horas	3,8	2,5
Empleo inadecuado por competencias	3,3	4,9
Empleo inadecuado por ingresos	13,8	24,1
Población total	1.034.434	1.053.073
Población en edad de trabajar	750.598	769.296
Población económicamente activa	399.989	405.545
Ocupados	370.012	378.306
Desocupados	29.977	26.239
Abiertos	28.535	25.473
Ocultos	1.442	766
Inactivos	350.609	364.751
Subempleados	60.085	101.279
Insuficiencia de horas	15.153	10.261
Empleo inadecuado por competencias	13.036	19.903
Empleo inadecuado por ingresos	55.068	97.564

Fuente: DANE – Encuesta Continua de Hogares – 2005.

Como vemos en el cuadro anterior, en el Departamento del Cesar hay problemas en cuanto al empleo, ya que la variación de la tasa de empleo ha bajado en 1 punto, queriendo decir esto que las personas están siendo contratadas de forma directa y formal en una menor medida. Por el contrario, el índice de subempleo ha aumentado, al pasar de 15% a 25%. Esto nos muestra que se está utilizando más el subempleo que el empleo formal, factor negativo ya que en algunas ocasiones las condiciones de subempleo son precarias y la población se ve afectada.

Teniendo en cuenta que el subempleo ocurre cuando una persona capacitada para una determinada ocupación, cargo o puesto de trabajo no está ocupada plenamente, por lo que opta por tomar trabajos menores en los que generalmente se gana poco. También ocurre en algunas empresas donde la persona comienza con un cargo menor y después se capacita y se titula. Uno de los “trabajos del subempleo” es la venta de productos en la calle y en muchos otros casos, como vemos en el día a día, se convierten en conductores de taxi o bus.

También suele llamarse subempleados, en las estadísticas sobre ocupación, al conjunto de personas que no trabajan un número mínimo de horas a la semana o que lo hacen solo de modo esporádico, sin suficiente regularidad. Si el trabajador, sin embargo, por cualquier motivo, desea permanecer en esta situación, no puede hablarse técnicamente de subempleo, pues es solo una persona ocupada que tiene una función de utilidad ocio/trabajo diferente al promedio

existente en la economía. Hay subempleo en cambio cuando el trabajador no encuentra una colocación que le permita incrementar su tiempo de ocupación. Esto puede ocurrir por causa de deficiencias estructurales de la economía o de un mercado en especial.

A continuación veremos un resumen de la oferta laboral del Departamento del Cesar. Sabremos la población en edad de trabajar, la población económicamente activa, los desempleados, etc. Esto con el fin de tener una vista previa de lo que pueden ser los potenciales trabajadores en la industria. Sin embargo, esta cifra por sí sola no es de mucha confianza, ya que el hecho de que una persona esté en edad de trabajar no quiere decir que esté certificada para realizar las labores que requiere la industria; es por esto que veremos también unos indicadores educativos básicos para saber más concretamente cuál es la oferta laboral que hay en el mercado para la industria.

El Departamento del Cesar no es uno de los departamentos con más población en el país, con un total de 941.000 habitantes, de los cuales solo 347.000 están económicamente activos y de ellos 104.000 son subempleados. Estos datos no son muy positivos comparados con otros departamentos del país, lo que sugiere que debe haber una mejora en la capacidad que tiene el Cesar para ofrecer empleo a sus habitantes.

Con este último gráfico confirmamos lo comentado anteriormente: el departamento posee una de las mayores tasas de desempleo, lo cual es crítico para el avance y progreso del mismo, además de tener un gran porcentaje de subempleo del 30% evidencia de lo que se encontró antes, que el sector privado está en cierto atraso y por lo tanto no mantiene un nivel de oferta laboral interesante para la sociedad que le dé abasto y satisfaga sus necesidades.

Industria con potencial competitivo

A continuación analizaremos factores a nivel microeconómico y macroeconómico que afectan directamente la industria ganadera del Departamento del Cesar. En este análisis se incluirán artículos de importancia, políticas de desarrollo, programas de estímulos, entre algunos otros, para así lograr profundidad en dicho análisis y relacionarlo con el diamante de la competitividad de Michael Porter.

En el artículo “Seguridad Democrática impulsó producción y exportación de leche y carne” publicado por la Alta Consejería para La Presidencia, se muestran algunas cifras publicadas por el presidente de Fedegan, quien ha comentado una notoria mejoría en la situación del sector ganadero en el país, tanto en lácteos como cárnicos. En dicho artículo, el señor Lafaurie (presidente de Fedegan) hace referencia al aumento de las exportaciones de carne cerca de 15.000% y las de productos lácteos, 44%. Para tener idea clara de las cifras que daba el señor Lafaurie, mostraba como durante los últimos 8 años (periodo presidencial de Álvaro Uribe), la producción de leche al interior del país no estaba por encima de los 5 mil 500 millones de litros y, en la actualidad, se superan los 6 mil 550 millones de litros; para el caso de la producción de carne,

Cuadro 7. Gran encuesta integrada de hogares. Departamentos total nacional – 2008

Departamentos	Población total	Población en edad de trabajar	Población económicamente activa	Ocupados	Desocupados	Abiertos	Ocultos	Inactivos	Subempleados	Insuficiencia de horas	Empleo inadecuado por competencias	Empleo inadecuado por ingresos
Antioquia	5.912	4.705	2.682	2.357	325	306	19	2.023	640	220	262	532
Atlántico	2.255	1.735	949	843	106	101	5	785	161	32	91	150
Bogotá D.C	7.139	5.694	3.727	3.353	374	356	18	1.973	1.094	314	764	941
Bolívar	1.937	1.457	723	849	74	68	6	734	145	22	68	136
Boyacá	1.263	984	592	551	42	40	2	391	142	51	51	126
Caldas	975	763	410	361	49	45	4	373	92	29	45	80
Caquetá	436	318	161	147	14	13	1	157	27	5	11	25
Cauca	1.296	1.005	546	468	58	52	7	458	220	88	105	194
Cesar	941	886	347	298	49	45	3	339	104	16	78	99
Córdoba	1.535	1.158	660	576	84	76	8	498	303	74	45	288
Cundinamarca	2.413	1.887	1.193	1.078	115	106	9	686	382	126	175	336
Chocó	487	326	153	133	20	17	3	173	31	5	17	29
Huila	1.054	788	465	419	46	42	4	334	175	57	110	156
La Guajira	763	542	266	224	42	38	5	275	67	15	48	62
Magdalena	1.180	855	434	380	53	50	3	421	111	21	57	106
Meta	835	838	339	348	41	38	3	249	115	23	64	106
Nariño	1.600	1.234	714	631	83	79	3	520	224	59	80	204
Norte de Santander	1.278	968	580	504	55	51	4	408	189	38	88	154
Quindío	544	433	249	207	41	36	4	165	84	27	49	74
Risaralda	914	732	417	365	52	49	3	315	107	27	41	87
Santander	1.990	1.581	922	841	82	74	6	658	227	45	168	210

Continúa

Departamentos	Población total	Población en edad de trabajar	Población económicamente activa	Ocupados	Desocupados	Abiertos	Ocultos	Inactivos	Subempleados	Insuficiencia de horas	Empleo inadecuado por competencias	Empleo inadecuado por ingresos
Sucre	795	601	302	271	31	28	3	300	996	23	61	89
Tolima	1.379	1070	701	594	107	95	12	389	227	80	127	198
Valle	4.293	3424	2.124	1.855	270	243	27	1.299	779	261	448	681
Total Nacional	43.195	33.610	19.686	17.472	2.213	2.048	165	13.924	5.722	1.658	3.051	5.073

Fuente: DANE – Gran Encuesta Integrada de Hogares – 2005.

Cuadro 8. Gran encuesta integrada de hogares. % de población en edad de trabajar, tasa global de participación y desempleo (abierto y oculto) – 2008

Departamentos	% población en edad de trabajar	Tasa global de participación	Tasa de ocupación	Tasa de desempleo	T.D. Abierto	T.D. Oculto	Tasa de subempleo	Insuficiencia de horas	Empleo inadecuado por competencias	Empleo inadecuado por ingresos
Antioquia	79,6	57	50,1	12,1	11,4	0,7	23,9	8,2	9,8	19,8
Atlántico	76,9	54,7	48,6	11,2	10,6	0,5	17	3,4	9,6	15,8
Bogotá D.C	79,8	65,5	58,9	10	9,6	0,5	29,3	8,4	20,5	25,2
Bolívar	75,2	49,6	44,5	10,3	9,4	0,9	20	3	9,4	18,8
Boyacá	77,9	60,2	56	7	6,7	0,4	24	8,7	8,6	21,7
Caldas	80,3	52,4	46,1	12	10,9	1,1	22,5	7,1	10,9	19,6
Caquetá	72,9	50,7	46,2	8,8	8,2	0,6	16,6	3,2	7	15,5
Cauca	77,4	54,4	48,6	10,7	9,4	1,3	40,3	16,2	19,3	35,6
Cesar	72,9	50,6	43,5	14	13	1	30	4,6	22,4	28,7
Córdoba	75,4	57	49,8	12,7	11,5	1,2	45,9	11,2	6,8	43,4
Cundinamarca	78,2	63,2	57,1	9,6	8,9	0,7	32	10,6	14,7	28,2
Chocó	69,9	47	40,8	13,1	11	2,1	20	3,6	11,1	19,2
Huila	75,7	58,2	52,5	9,8	9,1	0,8	37,7	12,2	23,8	33,5
La Guajira	70,9	49,2	41,3	15,9	14,2	1,7	25,1	5,6	18,2	23,1

Continúa

Departamentos	% población en edad de trabajar	Tasa global de participación	Tasa de ocupación	Tasa de desempleo	T.D. Abierto	T.D. Oculto	Tasa de su- bempleo	Insuficiencia de horas	Empleo inadecuado por competencias	Empleo inadecuado por ingresos
Magdalena	72,5	50,7	44,5	12,3	11,5	0,8	25,7	4,9	13	24,4
Meta	76,3	61	54,6	10,5	9,8	0,7	29,6	6	16,4	27,3
Nariño	77,1	57,8	51,1	11,6	11,1	0,4	31,4	8,2	11,2	28,5
Norte de Santander	75,7	57,9	52,2	9,9	9,2	0,7	30,2	6,8	15,7	27,6
Quindío	79,7	57,4	47,9	16,6	15,1	1,5	33,8	11	19,6	29,6
Risaralda	80	57	49,8	12,6	11,8	0,7	25,6	6,5	9,8	23,3
Santander	79,4	58,4	53,2	8,8	8	0,8	24,6	4,9	18,2	22,7
Sucre	75,7	50,1	45,1	10,2	9,1	1	31,7	7,5	20,3	29,6
Tolima	77,6	65,5	55,5	15,3	13,6	1,7	32,4	11,4	18	28,2
Valle	79,7	62	54,2	12,7	11,4	1,3	36,7	12,3	21,1	32
Total Nacional	77,8	58,6	52	11,2	10,4	0,8	29,1	8,4	15,5	25,8

Fuente: DANE – Gran Encuesta Integrada de Hogares – 2005.

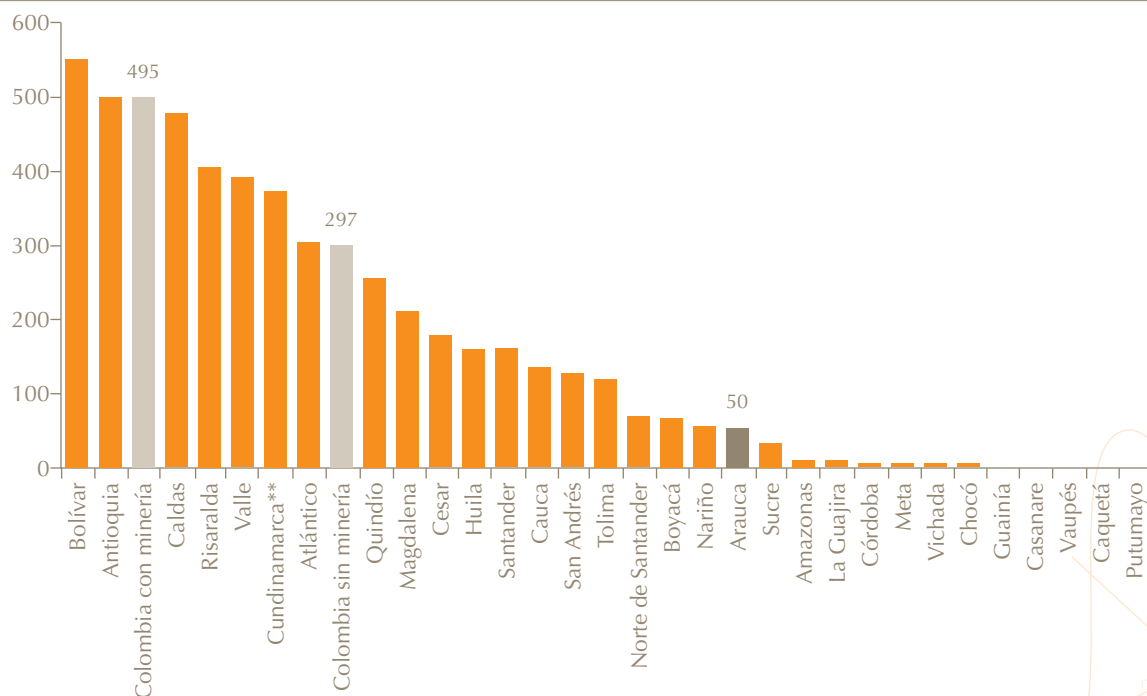
referido al sacrificio de ganado, pasó de 3 millones 430 mil cabezas, a 4 millones 180 mil, con una variación del 22% en dicho periodo³.

Las exportaciones aumentaron el 44%, al pasar de 49 millones 814 mil dólares en 2002, a 71 millones 886 mil dólares para el año 2008. Además de esto, las exportaciones de cárnicos aumentaron de 5 millones 245 mil dólares a 755 millones 827 mil dólares durante el mismo año. Según explicó Lafaurie, esta última cifra representa un incremento cercano al 15.000%, lo cual constituye un “crecimiento absolutamente exponencial” (ídem).

Este artículo es de gran interés y un excelente preámbulo para el análisis que realizaremos, ya que muestra una perspectiva clara de una de las instituciones de mayor influencia en la industria ganadera de Colombia. Es importante que sea tenido en cuenta ya que el factor político y el desarrollo que se genere según este factor, puede promover la economía y algunas industrias específicas, artículo que viene al caso ya que habla sobre un periodo de gobierno que ha traído beneficios notables y no vistos en periodos pasados para la industria ganadera.

Condiciones de la industria frente al entorno

Gráfica 1. Exportaciones por habitante, 2005*



* Excluye minería y ferroaleaciones.

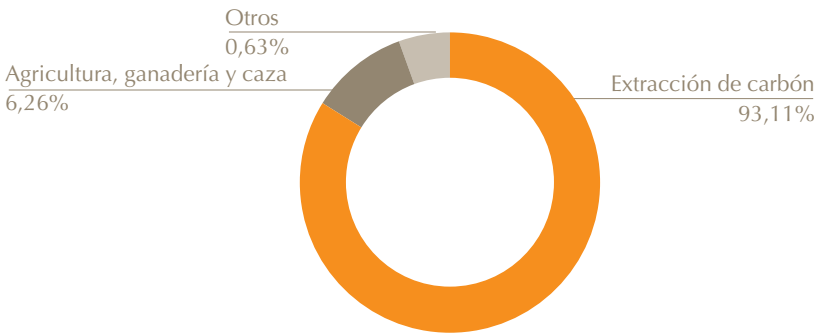
** Incluye Bogotá.

Fuente: DANE. Cálculos: CPC.

3 Seguridad Democrática impulsó producción y exportación de leche y carne. Alta Consejería para la presidencia. Sección: Tertulia Económica. Bogotá 29 de Septiembre de 2009. [artículo web]. Disponible en: <http://www.altaconsejeriapresidencial.gov.co/Es/Prensa/2009/Paginas/090929b.aspx> Revisado el 21 de abril de 2010.

En el gráfico anterior vemos las exportaciones por habitante en Colombia según un estudio de la misma fuente. En cuanto al Departamento del Cesar, se extrae una participación en exportaciones por debajo del promedio del país, con us\$176.

Gráfica 2. Exportaciones del Cesar – 2006



Fuente: Banco de la República, DANE.

Teniendo en cuenta las dos gráficas anteriores, donde se ven las exportaciones promedio per cápita y el porcentaje de participación de cada tipo de producto exportado, podemos decir que el Cesar no tiene una participación significativa: como se observa en la gráfica, parte de esto se debe a que sus exportaciones pertenecen en mayor medida al carbón, con aproximadamente el 93% y, por otro lado, el 6% hace parte de la exportación de productos de origen animal (ganado bovino, en este caso), teniendo así casi el 100% de las exportaciones del departamento pero resaltando la gran participación que tiene el mineral.

Cuadro 9. Composición sectorial del valor agregado departamental – 2005

Sector		Participación sectorial Cesar	Participación % sectorial total país
1	Minería	33,68%	4,77%
2	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	24,32%	13,41%
3	Educación, salud, servicios comunitarios y servicio doméstico	9,44%	10,95%
4	Servicios públicos (electricidad, gas, agua, transporte y comunicaciones)	7,67%	11,52%
5	Comercio, hoteles y restaurantes	7,01%	11,63%
6	Administración pública	5,48%	8,37%
7	Industria	4,19%	15,41%
8	Intermediación financiera y actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	4,43%	18,15%
9	Construcción	3,74%	5,78%
Total		100%	100%

Teniendo en cuenta la distribución sectorial que se muestra en la tabla anterior, se puede concluir que la mayor parte del valor agregado de la región lo aporta la minería; sin embargo, la industria agropecuaria tiene un peso importante. Esto implica que el potencial para desarrollar dicha industria en la región existe, lo que hace falta es potencializarlo mediante la inversión en factores de competitividad para así estimular la industria. Así mismo, habría que invertir en la industria para que haya mayor inversión proveniente de la región, del país y, en un caso más interesante, del exterior. También es importante señalar que sería muy productivo para la región invertir en educación, salud y servicios comunitarios, ya que esto va a generar un índice mayor de oferta laboral capacitada, factor que es fundamental para que una región tenga un pleno desarrollo laboral y económico.

Diez productos más exportados del departamento

Tabla 1. Productos con ingreso por habitante promedio superior a us\$8.500

Participación en las exportaciones totales del departamento	Nombre del Producto	Ingreso por habitante promedio de los países que exportan el producto (US\$ PPP)
0,02%	Queso y requesón	17.123
88,09%	Carbón	14.922
0,72%	Leche y nata	13.162
0,06%	Carne de animales de la especie bovina	12.560
Suma: 88,89%	PROMEDIO PONDERADO	14.907

Fuente: DANE y Hausmann y Klinger (2007). Cálculos CPC.

Teniendo en cuenta que el producto más exportado desde el departamento es el carbón, no es de gran relevancia la participación del queso y del requesón que se exporta, por tanto los ingresos superiores a los us\$8.500, no son para la industria ganadera sino en una medida mínima.

Tabla 2. Productos con ingreso por habitante promedio inferior a us\$8.500 pero superior a us\$7.500

Participación en las exportaciones totales del departamento	Nombre del Producto	Ingreso por habitante promedio de los países que exportan el producto (US\$ PPP)
10,37%	Animales vivos de la especie bovina	6.524
0,11%	Aceite de palma	5.323
0,13%	Aceite de coco	4.984
0,30%	Legumbres secas	4.647
0,15%	Café	2.814
0,03%	Achiote, quebracho y otros vegetales	2.412
Suma: 11,08%	PROMEDIO PONDERADO	6.385

Fuente: DANE, y Hausmann y Klinger (2007). Cálculos CPC.

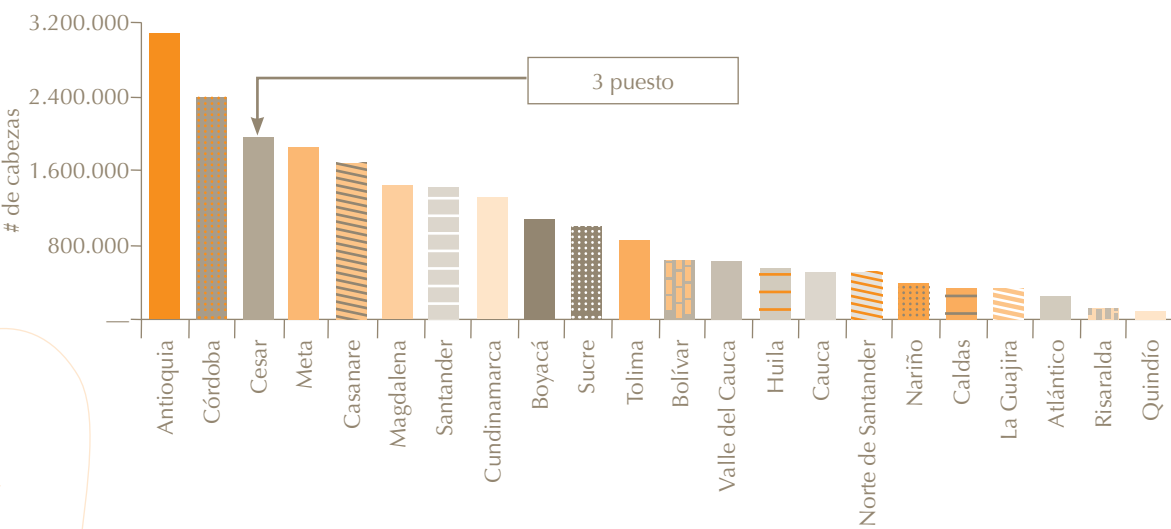
Como se evidencia en las tablas mostradas, la industria ganadera, a pesar de ser la segunda de mayor participación en las exportaciones, no tiene una participación relevante y sus ingresos

promedio por habitante son inferiores a los us\$8.500 pero superiores a us\$7.500, con los cuales se evidencia una clara necesidad de jalonamiento de la economía del departamento y especialmente, en este caso, para la industria ganadera, la cual tiene potencial pero le hace falta aumentar sus niveles de producción y exportación. Los factores con los que se puede generar dicha potencialización son todos los que involucra la competitividad, ya que son fundamentales para la generación de *clusters* y optimización de las cadenas productivas.

En la tabla que aparece a continuación se analiza el portafolio de productos que proyecta el Departamento del Cesar según los mercados que quiere abarcar y las tasas de sofisticación que desea lograr. Como vimos antes, dicho portafolio no es muy amplio y además de ello concentra básicamente en el carbón, por tanto, la tabla nos muestra cómo desean enfocarse y además de ello a través de qué tipos de producciones específicas planean comenzar a aportar valor agregado a la producción agregada de la región; sin embargo, nosotros nos enfocamos en la industria ganadera, motivo por el cual solo estaremos atentos a la primera fila de la tabla, en la que se habla específicamente de dicha industria.

Desempeño de la industria

Cuadro 10. Ganado bovino



Cuadro 11. Estructura de la industria pecuaria

Tipo de ganado	N.º cabezas	% total departamento	% en producción nacional
Inventario ganado	2.732.491	100	4.1
Ganado bovino	1.906.373	69,77	7,3
Pollos y gallinas	563.136	20,61	1,68
Equinos	67.639	2,48	2,92

Continúa

Tipo de ganado	N.º cabezas	% total departamento	% en producción nacional
Ganado porcino	64.539	2,36	2,37
Patos	44.668	1,63	4,61
Pavos	35.598	1,3	4,98
Mulas	27.466	1,01	6,31
Asnos	23.072	0,84	7,59

Fuente: DANE – Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Oferta Agropecuaria (ENA). Bogotá, 2007.

Con las gráficas anteriores podemos reafirmar el hecho de que las importaciones están manejando índices más altos que las exportaciones pero en forma más detallada, ya que a pesar de las altas cantidades de producción en el sector, se demandan productos importados.

Dentro de Colombia es muy importante el desarrollo de *clusters*, unidades productivas que están interrelacionadas en un sector y que se encuentran en una misma zona geográfica. “En Colombia se han identificado 42 *clusters* asociados a 13 diferentes subsectores alimentarios a nivel nacional” (Gómez e Higuera, 2010). Nosotros nos concentraremos en los *clusters* de lácteos y de carne, más específicamente en el Departamento del Cesar.

Tabla 3. Clusters agroindustriales en Colombia

Subsectores	Actividades productivas
Café y derivados	Trilla, tostión y molienda de café, elaboración de derivados del café
Cacao, chocolate y confitería	Elaboración de cacao, chocolate y confitería
Lácteos	Elaboración de productos lácteos
Bebidas alcohólicas	Destilación y mezcla de bebidas alcohólicas, fermentadas no destiladas, cerveza y otras
Bebidas no alcohólicas	Elaboración de bebidas no alcohólicas
Aceites y grasas	Elaboración de aceites y grasas de origen animal y vegetal
Azúcar	Fabricación y refinación de azúcar
Carne	Transformación y conservación de carne y derivados
Molinería, panadería y concentrados	Elaboración de macarrones, fideos, almidones, molinería, panadería y alimentos preparados para animales
Panela	Fabricación de panela
Pescado	Transformación y conservación de pescado y derivados
Tabaco	Fabricación de productos de tabaco
Compuestos de frutas y hortalizas	Enlatados y conservas de frutas y vegetales

Para determinar el nivel de sofisticación de los *clusters* se definió el siguiente criterio:

Si el ingreso promedio (ídem) de los países que exportan el bien asociado al *cluster* es sustancialmente inferior al ingreso colombiano, se considera que el grado de sofisticación es bajo y,

por lo tanto, no hay mayor espacio de crecimiento puesto que la competencia está determinada por países con menores niveles de ingreso (es decir, con mano de obra más barata). Si el ingreso promedio de los países exportadores del bien asociado al *cluster* es cercano al ingreso colombiano, se considera que el grado de sofisticación es medio y, por tanto, el margen para competir vía disminución en costos se está cerrando, lo que implica la necesidad de agregar valor a estos productos.

Si el ingreso promedio de los países exportadores del bien asociado al *cluster* es superior al ingreso colombiano, entonces se considera que el grado de sofisticación es alto y el *cluster* puede ser un jalonador de crecimiento en la medida en que se compite con países de mayores niveles de ingreso (ídem).

En el siguiente mapa veremos dónde se encuentran ubicados los *clusters* identificados en Colombia y si estos ya están establecidos, están en desarrollo y si están sofisticados o por el contrario les falta bastante para consolidarse.

Gráfica 3. Mapa de clusters agroindustriales en Colombia



Fuente: Gómez e Higuera (2010).

En este mapa vemos dónde se encuentran las concentraciones de *clusters* del país de la industria de los alimentos y las bebidas en todo el país. Vemos una fuerte concentración en la costa del país más específicamente en la región del Atlántico y de Bolívar. También en la zona sur occidental del país hay varios *clusters* en desarrollo, lo cual es un buen indicio de que el país está avanzando en ser más competitivo. En el Departamento del Cesar no aparecen *clusters* en este mapa; sin embargo, esto no quiere decir que no los haya, solo que se encuentran en una

condición diferente a las establecidas en las convenciones de este mapa. Más adelante las veremos. También podemos ver que hay varios *clusters* de carnes y derivados alrededor del país que se encuentran en desarrollo, lo cual es muy bueno para tener puntos de referencia cuando se vaya a desarrollar el *cluster* en el Departamento del Cesar.

A continuación nos enfocaremos más en los *clusters* alimenticios de una alta sofisticación que hay en el país.

Tabla 4. **Clusters agroindustriales en Colombia**

Producto	Sofisticación	Cluster
Lácteos	18.465	Cauca (en desarrollo) Nariño (en desarrollo) Cesar (potencial)
Cacao, chocolate y confitería	17.078	Antioquia (establecido) Cauca (en desarrollo) Huila (potencial)
Azúcar	16.804	Valle (establecido) Cesar (Potencial) Risaralda (potencial)
Carne y derivados	15.057	Risaralda (en desarrollo) Santander (en desarrollo) Bolívar (en desarrollo) Caquetá (potencial)
Pescado y derivados	13.627	Bolívar (establecido) Atlántico (en desarrollo)
Molinería, panadería y concentrados	12.950	Huila (en desarrollo) Meta (potencial) Tolima (potencial) Córdoba (potencial) Cesar (potencial)

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá.

Dentro de los *clusters* que nos interesan, tanto el lácteo como el de carnes, vemos que el Departamento del Cesar sí tiene participación, solo que son potenciales de *clusters*, es decir que todavía no están conformados del todo pero tienen los factores necesarios para empezar a trabajar en ellos.

Esto nos da una información muy valiosa, ya que ahora sabemos que en el Departamento del Cesar hay cierta cantidad de pequeñas y medianas empresas que trabajan en una misma industria y que están en una posición geográfica cercana. Hay mucho por desarrollarles para que lleguen a ser *clusters* establecidos; sin embargo, las condiciones básicas ya están expuestas. Si el departamento trabaja en conjunto con estas industrias sin duda llegará a ser más competitivo.

El Departamento del Cesar se encuentra dentro de la subdivisión Regiones de Atención Especial (RAE); esto quiere decir que “la gran mayoría de los clusters identificados se encuentran apenas en etapa de desarrollo potencial, dando muestra del reducido tamaño de los mercados, puesto que pese a existir concentraciones espaciales del empleo significativas, no se cumple con los criterios de cantidad de empleados y empresas” (ídem).

En este cuadro vemos que aunque el Cesar se encuentra dentro del grupo de departamentos que menos tiene desarrollados los *clusters*, es un departamento cuyos *clusters* potenciales son muy sofisticados, lo que quiere decir que a pesar de que son pequeños tienen una gran posibilidad de crecimiento en el mercado actual. Este fortalecimiento tiene que llevarse a cabo con esfuerzo de la industria y colaboración de las entidades de apoyo y del gobierno. Hay que saber cuáles son las infraestructuras necesarias para el desarrollo de unos buenos *clusters*, realizar

estudios que muestren cuáles son las mejores prácticas a tomar para aprovechar al máximo los recursos requeridos en el desarrollo de la industria y mejorar las condiciones y relaciones de los proveedores de insumos para que así entre todos puedan sacar un mejor producto final que beneficie a todos.

Tabla 5. Clusters agroindustriales según grado de desarrollo y nivel de sofisticación rae

Amazonas	Arauca	Casanare	Cesar	Chocó	Córdoba	Guainía
			Carne y derivados ▲		Café y derivados ▼	
			Lacteos ▲		Molinería, panadería y concentrados ▲	
			Molinería, panadería y concentrados ▲		Aceites y grasas ▬	
			Azucar ▲		Bebidas No alcohólicas ▼	
Guaviare	Guajira	Putumayo	San Andrés	Sucre	Vaupés	Vichada
Carne y derivados ▲		Carne y derivados ▲				

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá.

Finalmente, cuando los *clusters* ya estén en desarrollo es de suma importancia estimular la competencia entre empresas para así lograr una mayor competitividad, una posible innovación en prácticas y, por lo tanto, un desarrollo óptimo de la industria y de la región.

Análisis DuPont por factores

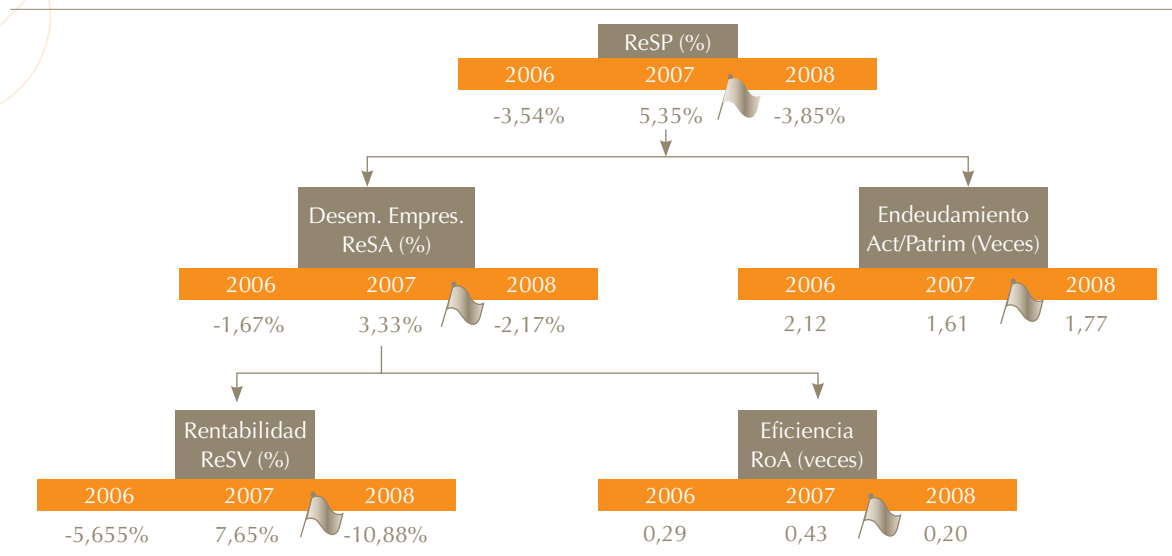
En el análisis DuPont se puede ver claramente una disminución en el ReSP; esto implica que se están dando menos rendimientos a los socios, motivo por el cual se analizarán los factores que influyeron durante los años 2007 y 2008.

Uno de los factores que analizaremos es la disminución del ReSA, la cual muestra como el desempeño empresarial ha disminuido durante los dos últimos años en análisis. Dicha disminución se ha presentado debido a la baja que han tenido dos factores.

El primero es el ReSV, el cual muestra que la empresa está produciendo menos utilidades con las ventas que se están logrando. En este indicador debemos analizar la significativa caída que han tenido las ventas o ingresos operacionales que se han tenido durante los años 2007 y 2008. Así mismo, se le puede atribuir de forma significativa a las utilidades netas, que han bajado el 165%. Esta caída se debe al aumento de los costos de una forma desmedida, ya que aumentan en el 47% y, por otro lado, los ingresos operacionales y así mismo los no operacionales, han bajado de forma interesante.

El segundo es el RoA, el cual presenta una disminución significativa de 0,43 al 0,20, motivo por el cual es un factor de análisis y preocupación para la empresa. La eficiencia de la empresa muestra el nivel de ventas que produce con los activos que invierte, por tanto en este caso se ve

Cuadro 12. Análisis DuPont



una caída que es importante evaluar. Para explicar esta disminución podemos ver que las ventas cayeron en un 54%, posición desfavorable para el sector, lo cual podemos atribuir al aumento del 47% en los costos de ventas.

Por último hablaremos del endeudamiento que está manejando la empresa, el cual se obtiene del comportamiento o capacidad de responder por parte de la empresa, con su patrimonio, frente a sus deudas con terceros.

Esto se debe a la variación significativa del patrimonio, el cual disminuyó en un 38% y, por otro lado, el activo total a su vez disminuyó en el 32%; esto genera que se pierda capacidad de reacción con el patrimonio frente a las deudas con terceros. El motivo de la variación en el patrimonio se debe básicamente a la disminución en revalorizaciones del patrimonio, el cual tuvo un caída muy significativa del 60%.

Competitividad en el mercado mundial

El Plan de Desarrollo Departamental se estructuró en cuatro (4) lineamientos: el primero, Justicia Social, Equidad y Lucha contra la Pobreza, tiene como fin avanzar en la oferta pública y en las oportunidades que brinda la sociedad a cada uno de los ciudadanos cesarenses sin distinción de condición o situación alguna. Este lineamiento centra la atención en las personas, en los grupos poblacionales específicos, requiere generar condiciones políticas, sociales, ambientales, productivas y económicas que consoliden la institucionalidad de la democracia con la participación de la ciudadanía en el marco del respeto de los derechos y la reformulación de las políticas, con el fin de lograr un crecimiento sostenido con inclusión social (Plan de Desarrollo Departamental 2008-2011).

Es muy importante que el departamento se preocupe por mejorar el bienestar de su población y la ayude a que alcance niveles de satisfacción cada vez más altos en los que sus ciudadanos se sientan respetados, protegidos, respaldados por un gobierno que se preocupa por satisfacer sus necesidades vitales básicas y que trabaja en pro de que todos se sientan parte de esta comunidad. Sin duda, para la industria es muy importante que se lleven a cabo este tipo de prácticas, ya que la oferta laboral que encontrará en el mercado será de mayor calidad y se sentirán más comprometidos con sus obligaciones.

Esto también ayuda a que la población ofertante de mano de obra sienta que le van a pagar lo justo, que no va a ser explotada y que va a tener oportunidades adicionales de crecimiento; el primero de los lineamientos va a fijar la base estructural del desarrollo del departamento y por ende de la empresa, ya que fijas sus acciones en lo más fundamental para el desarrollo: el ser humano.

El segundo lineamiento, Competitividad y Productividad con Responsabilidad Social, trata de avanzar en la generación de un ambiente de negocios en el departamento que sea capaz de atraer y retener inversión para consolidar un aparato productivo altamente competitivo y regido por principios de responsabilidad social y ambiental, que demuestre impactos verificables en la lucha contra la pobreza y en la consolidación de prácticas productivas de gran sostenibilidad para la vida en el departamento (ídem).

Es muy importante que el departamento se ocupe en traer inversión extranjera para poder mejorar internamente y ser más competitivo. En la industria de la ganadería, para tecnificar las plantas, mejorar la genética y hacer un buen uso de los prados, es necesario bastante dinero no solo por la adquisición de estos sino por los estudios necesarios que hay que realizar para poder llevar a cabo las mejoras.

El tercer lineamiento, Sostenibilidad Ambiental, trata de avanzar en el conocimiento y el equilibrio necesario que deben existir en la relación entre la capacidad de carga de los ecosistemas y la intervención antrópica en el departamento. Las actividades productivas y de subsistencia de la población cesarense serán orientadas por el principio de la sostenibilidad futura de la vida en nuestro territorio (ídem).

Como es bien sabido, el cuidado del ambiente ha venido tomando una gran fuerza últimamente en el mundo entero. Muchas personas y empresas están enfocando sus quehaceres diarios a algo más ecológico y que cause menos impacto negativo en el medio ambiente. Si en el Departamento del Cesar se realiza un enfoque ambientalista, traería mucha inversión, ya que a las empresas les interesa que las vean como “verdes”. En el caso del sector de la ganadería, estas inversiones deben estar orientadas hacia el mejoramiento de procesos de la industria para así ser más competitiva no solo local, sino globalmente.

El cuarto lineamiento, Gobernabilidad y Consensos Democráticos, trata de avanzar sustancialmente en la garantía y reparación de los derechos políticos de la población, y en particular en lo que tiene que ver con participación y el control social, así como con la reparación de las víctimas



de las infracciones al Derecho Internacional Humanitario, DIH. Para el gobierno departamental significa la exigencia a todos sus estamentos de una intervención signada por el más profundo respeto a la transparencia en la conducción de los asuntos públicos.

En últimas, encarna el tránsito de la sociedad cesarense por la vía de la reconciliación departamental, es decir, por el aumento de la confianza entre los ciudadanos (as) y entre ellos (as) y la administración pública. Cuando la población se ve involucrada en las decisiones que se tomen políticamente, se siente parte de la misma sociedad y funciona como un solo ente que trata de avanzar hacia la misma dirección. Así, la población contribuye al Estado sin complicaciones y este les retribuye a todos por medio de obras públicas. La industria también debe tener en cuenta este tipo de política en la que se respetan los DIH de los trabajadores y de los involucrados.

Gráfica 4. Diamante de competitividad

Condiciones de los factores:

- En recurso humano está bien la industria ya que hay muchos campesinos dispuestos a trabajar
- En Capital no están muy bien porque las utilidades que deja la leche son muy bajas y la competencia de carne es muy alta
- La infraestructura está mal ya que las vías no llegan a todas las fincas y por lo tanto el duro transporte hace que el sector sea menos competitivo
- Muchas de las zonas ganaderas no tienen servicio de energía
- En recursos naturales sí está bien ya que Colombia es una nación muy rica en recursos naturales
- Desarrollo de espacios urbanos para la comunidad
- Investigación y desarrollo en sostenibilidad ambiental para diferentes industrias de la región

Rivalidad y firmas del sector:

- En el departamento del Cesar no se encuentra una clara división entre las diferentes empresas que compitan en la producción de leche y cárnicos ya que los hatos ganaderos funcionan en medio de una informalidad parcial la cual no da vía a una clara diferenciación.
- La leche por su parte al ser producida se vende a personas naturales que se encargan de la distribución a nivel del mercado local y así mismo existe un proceso posterior en el cual acopian leche para la producción de sus derivados como quesos y requesón.
- Este factor es negativo para el departamento ya que al no existir un ente probado o público que se encargue del acopio de leche de los diferentes hatos ganaderos, se están incumpliendo procesos de salubridad en el manejo de la materia prima, por tanto esto corta las posibilidades del departamento de incursionar en mercados nuevos a través de los cuales podría expandir su campo de acción a nivel económico.



Industrias relacionadas y de soporte:

- Fedegán
- Banco Agrario
- Finagro
- Fegacesar
- Industria de alimentos
- Industria de vacunas y medicinas
- Transporte de alimentos
- Empaque de lácteos y carnes
- Grandes superficies, mayoristas, minoristas
- Mataderos
- Icontec

Condiciones de la demanda:

- La tasa de desempleo estuvo en 14% al 2008 lo cual no es muy bueno ya que a mayor desempleo menos poder adquisitivo de la población
- De 2003 a 2006 la producción de leche aumentó un 23%. Evidentemente el consumo de leche ha venido en aumento
- El precio de la leche ha venido disminuyendo después del alto pico que tuvo en 2008
- El consumo de carne se ha mantenido desde el año 2000 con un pico en el 2006
- El precio de la leche en el Cesar está en el promedio que se paga en el país. \$728

Fuente: Elaboración propia.

Condiciones de los mercados mundiales

En esta sección del documento se analizan los diferentes factores mundiales que influyen en el mercado de forma directa, como lo son los aranceles, niveles de consumo a nivel internacional y las barreras que tengan los mercados del sector pecuario, más específicamente, la comercialización de productos cárnicos de ganado bovino y sus derivados lácteos.

Productores y consumidores

En este subcapítulo analizamos el consumo que se tiene a nivel mundial de la carne y leche y, así mismo, de sus derivados. Encontramos las tablas con los principales importadores y exportadores de dichos productos, en las que podemos analizar el volumen de transacción en valores CIF en dólares norteamericanos; encontramos luego el crecimiento durante los años 2007 y 2008 y por último la participación del país en las importaciones y exportaciones mundiales.

En esta tabla se pueden observar los principales exportadores de carne en el ámbito mundial o, en otros términos económicos, podemos hablar de productores de carnes y sus derivados, En este *ranking* encontramos países como Brasil, que ha tenido una tendencia al aumento en sus exportaciones de cárnicos al igual que Australia y Estados Unidos, que son los líderes de la producción.

Cuadro 13. Exportaciones mundiales de carne de bovino (1.000 toneladas métricas equivalente canal)

País	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Brasil	488	741	872	1.162	1.610	1.845	2.084	2.189	1.801	1.675
Australia	1.316	1.376	1.343	1.241	1.369	1.388	1.430	1.400	1.407	1.350
Estados Unidos	1.120	1.029	1.110	1.142	209	316	519	650	856	826
India	344	365	411	432	492	617	681	678	625	600
Nueva Zelanda	473	483	475	548	594	577	530	496	533	525
Canadá	563	619	657	413	603	596	477	457	494	525
Argentina	354	168	345	382	616	754	552	534	421	400
Uruguay	236	145	225	282	354	417	460	385	361	350
Paraguay	58	62	80	78	115	180	232	186	232	245
Colombia	2	9	3	5	19	13	31	114	206	175
EU-27	663	610	580	438	363	253	218	140	201	180
Vietnam	-	-	-	-	1	15	24	84	135	115
Nicaragua	32	37	44	49	58	59	68	83	89	85
China	47	53	37	36	52	76	85	81	58	52
México	12	10	10	12	19	32	39	42	42	42
Ucrania	157	98	185	207	111	80	21	50	24	7
Costa Rica	21	16	13	17	16	20	16	17	17	17
Jordania	1	2	2	11	11	10	7	7	13	13
Federación Rusa	7	7	7	10	9	11	8	8	11	12
Chile	-	-	5	10	13	28	13	13	8	8
Otros	28	23	29	21	24	28	22	19	31	28
Total general	5.922	5.853	6.433	6.496	6.658	7.315	7.517	7.643	7.565	7.230

Fuente: DANE. Cuentas nacionales.

En la tabla a continuación encontramos los países que son líderes en las importaciones o consumo de carne a nivel mundial: los 8 principales consumidores de carne son Italia, Francia, Alemania, Países Bajos, Estados Unidos, México, el Reino Unido y Venezuela. Estos tienen una gran participación en el consumo mundial de cárnicos y sus derivados y han tenido una tendencia creciente del consumo, como lo podemos observar en la variación que se ha dado en los años 2007 y 2008.

Cuadro 14. Importaciones mundiales 0201 carne de animal especie bovina, fresca o refrigerada

País	USD 2006 CIF	USD 2007 CIF	USD 2008 CIF	Crecimiento 07-08	Participación
Italia	2,308,596,795	2,379,596,032.11	2,659,344,482.93	11.76 %	17.92 %
Francia	1,290,761,822	1,433,813,778.01	1,519,807,116.67	6.00 %	10.24 %
Alemania	952,518,095	1,233,989,604.06	1,414,493,396.02	14.63 %	9535%
Países Bajos	874,664,062	1,065,944,035.4	1,346,469,183.98	26.32 %	9076%
Estados Unidos	1,256,379,469	1,253,902,318	1,136,293,740	-9.38 %	7659%
México	930,986,000	1,026,483,000	1,121,631,000	9.27 %	7561%
Reino Unido	909,446,080	995,831,932.24	1,057,029,033.05	6.15 %	7125%
Venezuela	84,698,618	353,684,000	823,251,960	132.76 %	5549%

Cuadro 15. Importaciones mundiales por producto

País	2004			2003			2002		
	1000 Toneladas	Millones us\$	Posición	1000 Toneladas	Millones us\$	Posición	1000 Toneladas	Millones us\$	Posición
Mundo	97.352,53	40.799,12		89.897,33	34.136,62		84.800,81	27.866,61	
Alemania	13.330,94	6.456,64	1	12.582,54	5.430,06	2	9.950,19	3.773,27	3
Nueva Zelandia	13.225,40	3.562,51	2	13.295,19	2.969,76	1	13.012,68	2.628,22	1
Francia	13.364,67	5.431,40	3	10.741,00	4.781,64	3	10.261,62	4.019,33	2
Países Bajos	9.471,19	4.398,51	4	9.817,24	4.296,63	4	7.906,97	3.108,67	4
Bélgica	5.589,71	2.687,71	5	4.486,36	2.270,14	6	4.487,71	1.880,39	6
Australia	5.533,65	1.795,03	6	5.134,33	1.379,55	5	6.765,33	1.601,92	5
Estados Unidos	4.731,88	1.159,87	7	2.555,00	752,22	10	2.335,53	683,62	10
Irlanda	3.713,91	1.550,18	8	3.892,04	1.249,12	7	3.380	1.021,06	7
Reino Unido	3.340,59	1.407,36	9	2.844,03	1.160,31	9	2.464,91	899,86	9
Dinamarca	3.308,67	1.883,24	10	3.081,89	1.610,03	8	2.907,47	1.371,21	8
Polonia	2.118,31	768,09	11	1.967,25	392,44	11	1.910,69	311,81	11
Argentina	1.945,40	523,57	12	1.166,16	273,34	16	1.637,64	301,96	13
Italia	1.864,62	1.755,22	13	1.748,67	1.541,88	12	1.720,14	1.147,93	12
Ucrania	1.737,49	441,44	14	1.139,76	245,63	17	905,69	141,61	18

Continúa

País	2004			2003			2002		
	1000 Toneladas	Millones US\$	Posición	1000 Toneladas	Millones US\$	Posición	1000 Toneladas	Millones US\$	Posición
Bélgica	1.711,90	424,27	15	1.176,76	259,04	14	1.011,27	161,36	17
Austria	1.683,85	925,42	16	1.465,63	752,25	13	1.420,44	576,26	14
España	1.368,36	832,47	17	1.166,55	732,45	15	1.182,04	574,12	15
República Checa	1.111,07	320,7	18	864,31	211,13	19	809,43	165,17	20
Finlandia	1.059,66	380,79	19	1.001,5	304,9	18	1.044,54	261,91	16
Lituania	707,94	290,08	20	647,59	185,29	22	513,52	153,41	24
Uruguay	651,79	175,38	23	583,68	135,71	23	659,27	127,22	22
Canadá	598,05	226,78	24	837,23	260,92	20	885,14	239,08	19
Brasil	414,84	96,41	27	204,64	49,47	38	150,3	41,4	42
China	250,87	170,34	35	319,76	130,62	30	363,59	175,64	29
México	158,19	0	38	130,18	53,3	44	115,3	47,72	47
Perú	81,73	35,23	51	45,76	18,5	57	27,33	11,01	59
Paraguay	4,21	0	94	2,98	0,47	94	1,44	0,09	104
Venezuela	2,71	0,8	98	6,79	1,27	79	4,56	1,22	87
Ecuador	0,82	0,32	115	0,53	0,2	111	1,51	0,64	102

Fuente: FAO.

Cuadro 16. Exportaciones colombianas 0201 – Carne de animal especie bovina, fresca o refrigerada

Exportaciones por producto

País	USD 2008 FOB	USD 2009 FOB	USD Enero - Febrero 2009	USD Enero - Febrero 2010
Venezuela	740.453.797,05	562.652.958,93	177.134.184,49	
Zona Franca Cúcuta	988.361,52	1.788.087,51		
Antillas Holandesas	1.150.386,36	555.746,75	67.786,78	94.337,41
Perú		92.075,28		889.114,76

Fuente: DANE. Cuentas nacionales.

Como vemos, los principales países a los que exporta Colombia son los Estados Unidos de Norteamérica, Venezuela, Ecuador y Perú. Este dato nos confirma la información recopilada respecto al gravamen arancelario que ya habíamos explicado. Así mismo, vemos que los principales destinos de productos de leche y sus derivados son Alemania, Nueva Zelanda, y Francia, estableciendo así un punto de partida para el comercio exterior de Colombia en el sentido en que nos dan ejemplos de las cantidades que habría que exportar para ser líder en el mercado internacional con la línea de productos cárnicos, leche y sus derivados, respectivamente.

Cuadro 17. Exportaciones colombianas 0401 Leche y nata (crema), sin concentrar, sin adición de azúcar ni otro edulcorante

Exportaciones por producto

País	USD 2008 FOB	USD 2009 FOB	USD Enero - Febrero 2009	USD Enero - Febrero 2010
Venezuela	17.598.604,36	11.348.671,32	1.749.022,66	
Panamá	90	804.816		
Aruba	189.790,98	136.198,81	53.823,44	10.062,5
Antillas Holandesas	307.945,53	108.041,25	5.436,45	1,25
Trinidad y Tobago	118.337,04	33.586,72		
Perú		22.527,19		15.623,27
Haití		15.617		
Surinam	9.819,13	5.092,2	1.001,6	
Francia		4,36		
Ecuador	21.763,51			
Dominica	2.154,12			
Martinica	2.786,4			
Países Bajos	10,2			

Fuente: DANE-DIAN

Flujos de comercio internacional

Las exportaciones colombianas van dirigidas principalmente a países como Venezuela, Panamá y Aruba. Estos países son el principal destino de la leche y sus derivados. Es importante evaluar las condiciones comerciales que establecen estos países para poder llegar a tener dichos niveles de intercambio comercial; por tanto, más adelante se realizará un análisis arancelarios y de barreras del mercado exterior con el cual podremos encontrar oportunidades de mercado para el departamento.

Al igual que las importaciones de leche, también es de gran importancia analizar cuáles son los principales destinos de los productos cárnicos producidos al interior del país, ya que así podremos encontrar oportunidades de negocio para el sector ganadero del Departamento del Cesar, el cual tiene la plena capacidad de comenzar a desarrollar programas con los cuales pueda expandir su campo de acción comercial.

Estructuras arancelarias y barreras al comercio

Para las exportaciones e importaciones tenemos un ente que es uno de los reguladores de dichos procesos: el Ministerio de Comercio, Industria y Comercio, el cual, a través del Decreto 4589 de 2006, establece el arancel de aduanas y otras disposiciones.

A continuación nombraremos los países a los cuales se envían las principales exportaciones del país.

Panorama general de las exportaciones a Estados Unidos

Este país es el número 1 del *ranking* exportador de Colombia no solo en el volumen si no que tiene factores positivos en el proceso de negociación como lo es el hecho de que no hay impuestos adicionales y además de ello el único que figura con un porcentaje de cero. Esto genera un beneficio significativo para los exportadores y por tanto sería normal que se generara una tendencia de aumento en la cantidad exportadora hacia dicho país.

El principal destino de las exportaciones colombianas en todo el periodo de análisis fue Estados Unidos, con una participación del 39,6% del total. Las exportaciones totales pasaron de us\$5.160 millones en 2002 a us\$9.650 millones en 2006, con un crecimiento compuesto del 16,9%. Las exportaciones tradicionales representaron 67,5% del total en 2006 y las no tradicionales (NT), un 32,5% en el mismo año.

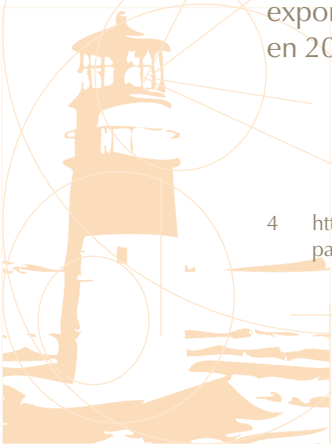
El comportamiento de las exportaciones colombianas a ese país en los últimos cinco años ha sido positivo. En el periodo de análisis se registró una tendencia creciente en las exportaciones tradicionales (crecimiento compuesto del 18,6%) y en las no tradicionales (crecimiento compuesto del 13,9%), así como todos los macrosectores agregados (manufacturas e insumos 25,2%, servicios y entretenimiento 16,9%, prendas de vestir 10,1% y agroindustria 8,2%)⁴.

Panorama general de las exportaciones a Venezuela

Venezuela, segundo destino de las exportaciones colombianas, registra aumentos en sus exportaciones: entre 2002 y 2006, las exportaciones hacia este destino aumentaron en us\$1.578,4 millones y crecieron a una tasa compuesta anual de 24,5%. En 2002 se exportaron us\$ 1.123,2 millones y posteriormente, en 2006, las exportaciones totalizaron us\$ 2.701,7 millones. Dentro de los principales factores que influyeron en el aumento de las ventas a este destino se destaca el buen desempeño de su economía y el aumento de la demanda interna que ha impactando positivamente la dinámica importadora.

Durante el 2006, exportaciones no tradicionales representaron el 99,7% del total exportado: durante 2002 y 2006, estas exportaciones aumentaron en us\$ 1.578,2, con un crecimiento compuesto de 24,7%, siendo el macrosector de manufacturas e insumos básicos el que mayores exportaciones registró. En 2002 las ventas de este macrosector fueron de us\$ 644,9 millones y en 2006 se registraron ventas por us\$ 1.548,5 millones.

4 <http://www.proexport.com.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo8844DocumentNo7305.PDF> - Análisis 10 principales mercados de exportación de Colombia (2002-2006) – revisado el 20 de mayo de 2010



En el último año las exportaciones tradicionales perdieron participación: en el periodo comprendido entre 2002 y 2006 las exportaciones tradicionales experimentaron un crecimiento compuesto anual de 0,5%; sin embargo, en 2006 se refleja un decrecimiento de 48,7% correspondiente a US\$ 8,3 millones (ídem).

Agroindustria fue el macrosector con mayor tasa compuesta de crecimiento (27,9%).

Este macro sector ocupa el segundo lugar en cuanto a valores exportados y tiene una participación de 23% dentro de las exportaciones totales. Entre 2005 y 2006 se vendieron US\$ 475,9 millones y US\$ 626,4 millones, respectivamente, siendo el sector pecuario el que más exportaciones registró en el último año (US\$ 302 millones). El buen comportamiento de este sector estuvo explicado principalmente por las exportaciones de bovinos (US\$ 197 millones) que en el último año tuvieron un crecimiento del 12%. Este crecimiento se puede atribuir en buena medida a la alta demanda que tienen en el país vecino los productos cárnicos (ídem).

Venezuela es el segundo país en posición en exportaciones, presentando impuestos mayores que Ecuador, a pesar de que tiene menos impuestos adicionales; sin embargo, el volumen de exportaciones a este país se ha visto afectado por los últimos conflictos a nivel político y económico que se han generado entre los dos países.

Panorama general de las exportaciones a Ecuador

Disminución en las exportaciones totales a Ecuador durante el 2006: a pesar de ser el tercer destino de las exportaciones colombianas y pese a tener un crecimiento compuesto anual de 11% (US\$ 423 millones) entre 2002 y 2006, en el último año las Exportaciones a este destino registraron un decrecimiento del 7% (US\$ 87 millones).

El decrecimiento en las exportaciones tradicionales hace que su participación en las exportaciones totales disminuya notablemente: entre 2005 y 2006, estas exportaciones tuvieron un decrecimiento de 95% (US\$137,4 millones) y una participación del 1% dentro de las exportaciones totales, mientras que en 2005 representaron el 11% y en 2004 el 5% del total exportado. Esto debido a menores ventas de derivados de petróleo.

Las exportaciones no tradicionales crecieron US\$430,1 millones entre 2002 y 2006: en este periodo la tasa anual compuesta de crecimiento fue del 11,4%. Se pasó de exportar US\$799,4 millones en 2002 a US\$1.229,6 millones en 2006. En el último año, estas exportaciones representaron el 89% del total exportado a este destino.

Ecuador es uno de los países que más tiene impuestos adicionales entre los 5 principales con que genera negociaciones de exportación Colombia. Además de eso, el arancel es más alto que el de otros países con los que se negocia. Esto puede influir en forma negativa ya que al incurrir en más impuestos, puede que se aumenten los costos de negociación; sin embargo, habría que analizar el porcentaje de dichos impuestos.

Panorama general de las exportaciones a Perú

Las exportaciones hacia Perú disminuyeron entre 2005 y 2006. Pese a tener una tasa de crecimiento compuesto de 18,7% entre 2002 y 2006, y un incremento de us\$343,5 millones en este mismo periodo, en el último año las exportaciones a este destino registraron una disminución de 2,5% (us\$18 millones) por menores ventas de petróleo y carbón. Sin embargo, este país se mantiene como el cuarto destino de las exportaciones colombianas.

Exportaciones no tradicionales crecieron us\$343,4 millones, con un crecimiento compuesto de 22,8%, entre 2002 y 2006: dentro de estas, el macrosector con mayores exportaciones fue el de manufacturas, que en 2006 totalizó us\$424,9 millones, con un crecimiento de 28% en este último año. Las exportaciones de este macro sector fueron principalmente jalonadas por el sector de plástico y caucho, que entre 2002 y 2006 creció en us\$88 millones.

Las exportaciones tradicionales reflejaron una tendencia a la baja en 2006: en el último año, estas exportaciones registraron un decrecimiento de 61,1% explicadas por menores ventas de petróleo y carbón (us\$123,2 millones). Sin embargo, en 2005 se había reportado un crecimiento del 45% y en 2004 un crecimiento del 46% (ídem). La agroindustria mantiene su importancia dentro de las exportaciones: el sector agroindustrial fue el que mayores exportaciones registró. Estas pasaron de us\$45,5 millones en 2002 a us\$108,3 millones en 2006, con un crecimiento compuesto de 24,2%. Azúcares y mieles fue el subsector con mayores exportaciones que en 2006 totalizaron us\$55,1 millones en el año. En el Cuadro 16 se detallan los factores implicados en las negociaciones de exportación con el Perú. Se ven los impuestos adicionales que se cobran y así mismo el arancel que aplica por parte de este mismo país. Todos estos impuestos y aranceles que estamos analizando en estas tablas son para el producto *carne de animal especie bovina fresca o refrigerada en canales o medias canales*, el cual es uno de los productos de la industria que tomamos para análisis.

Panorama general de las exportaciones a República Dominicana

48

República Dominicana ocupó el quinto lugar como destino de las exportaciones colombianas en 2006. En ese año se registraron exportaciones totales por us\$415 millones, representando el 3,6% de las exportaciones nacionales. Entre 2002 y 2006 las exportaciones colombianas pasaron de us\$168,6 millones a us\$583 millones, representando un crecimiento compuesto en el periodo de 36,4%

Las exportaciones a República Dominicana son principalmente tradicionales, y en 2006 representaron el 72,8% del total de las ventas colombianas a ese país (ídem).

Claramente vemos en la tabla que el gravamen es el más alto de todos los países a los que se exportan principalmente. Además de esto se ven en detalle los impuestos adicionales que se cobran por las operaciones comerciales entre Colombia y esa nación.

A continuación estudiaremos las tablas referentes a las exportaciones, importaciones a nivel mundial y de Colombia en productos cárnicos y leche, los cuales son el foco principal de este trabajo. En estas tablas se muestran los países que en el ámbito mundial consumen más carne. Esta conclusión la sacamos con el volumen de importaciones que consumen. Por otro lado, estudiamos los países con mayores exportaciones, los cuales denominaremos como los principales productores en el mundo.

Posteriormente analizaremos las tablas a nivel nacional, teniendo en cuenta a cuáles países se realizan las principales exportaciones y así mismo de qué países se realizan las principales importaciones para satisfacer la demanda interna y externa.

Conclusiones

Este trabajo se concentra en analizar la situación de la industria ganadera en el Departamento del Cesar, en Colombia. Luego de haber analizado los factores macroeconómicos y microeconómicos que afectan el entorno y las condiciones de competitividad, podemos concluir que:

La industria ganadera en el Departamento del César se está concentrando en algunas empresas.

A nivel de competitividad, el Departamento del Cesar ha estado desarrollando políticas interesantes; sin embargo, hay factores como el índice de empleo, comparado con la tasa de crecimiento de la población que está en edad y condiciones de trabajar que no es muy acorde, ya que el empleo formal se está remplazando en gran medida por el subempleo.

Del análisis DuPont podemos concluir que el sector no es el más interesante para invertir; sin embargo, hay que tener en cuenta los proyectos que se están desarrollando por parte del Estado en el periodo 2008-2011.

En cuanto al estímulo por parte del sector privado no se encontraron entes que presten un apoyo directo y efectivo, a menos que hablemos de Fedegan y cada una de las sedes que tiene para atender cada región y que lleva a cabo actividades de capacitación y estímulo a la inversión.

En cuanto a los *cluster*, no se encontró una unión interempresarial que ayude a maximizar los beneficios de la cadena productiva en la industria ganadera.

El Estado está invirtiendo en proyectos que estimulen el sector pecuario del departamento, pero, sin embargo, no se ve un claro desarrollo de políticas que ayuden a los productores en el factor tecnológico.

A nivel de competitividad se encontraron factores que no son positivos, como las tasas de desempleo, ya que se puede ver una clara posición de aumento de la oferta laboral y una restricción de la demanda por parte del gremio.



El primer lineamiento es el que forma la base estructural del departamento y del que se desglosan la mayoría de las mejoras que hay que hacer para que la industria sea más competitiva.

Para que la industria sea más competitiva tanto local como internacionalmente hay que conseguir mucho dinero y una gran cantidad de este dinero debe venir de inversiones extranjeras.

Los nuevos enfoques tienen que tener una visión más ambientalista.

Tanto el Estado como las personas de la industria deben tener un mismo direccionamiento para así ser más productivos y competitivos.

En los *clusters*, hay muchos en potencia, por lo que hay que aprovechar estas facilidades que ya se presentan para que el departamento logre convertirlos al menos en *clusters* en desarrollo.

Recomendaciones

Las recomendaciones que daremos, son a partir de toda la información recolectada y analizada, teniendo en cuenta factores que deben tener en cuenta las empresas y, más aun, las de un sector específico, las cuales están en posición para generar alianzas estratégicas con empresas competidoras o que hagan parte de su misma cadena productiva para llegar a la formación de *clusters*.

Recomendamos al sector que tenga un activo trabajo en la formación de *clusters*, con los cuales aumentaría la productividad de la cadena productiva a la cual pertenecen.

Sería bueno para el departamento que revalúen y pongan períodos de revisión en sus proyectos, a más corto plazo para que se puedan revisar los avances de los proyectos en curso.

La inversión en educación es un factor que puede elevar la productividad en el mediano y largo plazo, por tanto se propone que se generen planes de desarrollo con los cuales se pueda potencializar la educación.

Generar programas de estímulo a la creación de empresa en la industria ganadera, ya que en muchos casos los costos de dicha incursión son elevados, por tanto los inversionistas deciden no entrar en ese mercado.

Generar programas de estímulo a las políticas de manejo ambiental, ya que la disminución del consumo de cárnicos se debe en parte a la gran cantidad de recursos naturales que se consumen en el proceso de engorde vacuno.

Realizar una mayor inversión en infraestructura, con la cual se puede aumentar la productividad del departamento a través de una mejor administración de corredores logísticos.

Generar canales de comunicación directa con el Estado para que las necesidades de la industria sean tenidas en cuenta para la propuesta de proyectos que estimulen el sector y les ayuden a



los empresarios a mejorar en la administración de sus negocios y la realización de sus procesos productivos.

Referencias

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. Informe Laboral, Departamento del César.

Gobernación del César. Plan de desarrollo Departamental “Cesar al alcance de todos” periodo 2008-2011.

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. Informe Laboral, Departamento del César.

Fedegan. Federación Colombiana de Ganaderos. Informe de índices de precios al consumidor y al productor.

Gobernación del Cesar. Plan de desarrollo Departamental “Cesar al alcance de todos” periodo 2008-2011.

Gómez, Hernando José y Laura Higuera (enero de 2010). Mapa de *clusters* agroindustriales en Colombia. Consejo Privado de Competitividad. Bogotá, Colombia (Artículo web) Disponible en: <http://www.compitemws/spccompitemresources/getresource.aspx?ID=692>. Consultado el 29 de abril de 2010.

Plan de Desarrollo Departamental 2008-2011 “Cesar al Alcance de Todos” Informe de Evaluación 2008 – página 4. Valledupar, Junio 2009 (Artículo Web) Disponible en: http://www.gobcesar.gov.co/media/Archivos/Anexos/evaluacin_pdd_vigencia_2008.pdf

Ministerio de Agricultura. Informe coyuntural.

Perfil Exportador y apuestas Productivas del Departamento. Consejo Privado de Competitividad de Colombia. Pág. 3. [Documento Web] Revisado el 22 de Abril de 2010. Disponible en: <http://www.compitemws/spccompitemresources/getresource.aspx?ID=400>

Seguridad Democrática impulsó producción y exportación de leche y carne. Alta Consejería para la presidencia. Sección: Tertulia Económica. Bogotá 29 de Septiembre de 2009. [Artículo web]. Disponible en: <http://www.altaconsejeriapresidencial.gov.co/Es/Prensa/2009/Paginas/090929b.aspx>

Superintendencia de Sociedades. Estados financieros años 2006, 2007 y 2008 de las empresas productoras de leche y cárnicos en el Departamento del Cesar.

